

新任介護福祉士のコンピテンシーモデル －短大生および短大卒業生のコンピテンシーモデルからの考察－

須永 一道・柳澤 利之

The competency model of new certified care workers －A consideration from the competency model of junior college students and graduates－

Kazumichi Sunaga, Toshiyuki Yanagisawa

1. はじめに

近年、コンピテンシーは様々な場面で活用されている。企業においては、広く人材の育成、評価、配置などで用いられており¹⁾、保育、福祉、看護などの特定の分野においてもその利用が広がっている²⁻⁶⁾。

元来、コンピテンシーは、特定の職務においてその知識や技術とともに、特有の「行動」を重視する考え方であった。特に優れた行動として評価される場合には、行動特性（コンピテンシーモデル）として示される。それらは単に言葉だけのアドバイスとは異なり、誰にでもわかりやすい有効なツールとして利用されている。

筆者は、まず、短大生の就職活動に資することを目的として、短大生の企業に採用されるより具体的にわかりやすい行動特性を作成した⁷⁾。次に、本学学生の主要な就職先である金融機関について、その就業に適した行動特性を作成した⁸⁾。そして、これらをもとに、学生に対して各種の就職支援、指導、カウンセリングを実施してきた。

しかし、本学の学生は、金融機関等一般企業への就職にとどまらない。例えば、人間総合学科介護福祉コースにおいては、多くの学生が介護福祉士として介護現場に就職している。介護福祉士は、高齢化の進展に伴い社会的要請が強い職種であるが、マスコミ報道等により、「低賃金・重労働」のイメージが過度に定着したことなどにより、人手不足が深刻化している分野でもある。現に、高校生の進路相談等を受けていると、介護に興味はあっても、自分にできるかどうかという不安や、両親や高校教諭から反対されているという悩みを聴くことが多い。本学介護福祉コースの1年生にも、それらの悩みや不安を抱えたままで入学してくる学生も少なくない。介護福祉士のコンピテンシーモデルを作成することは、介護福祉士を目指す学生の不安を軽減すると同時に、就業前教育や新任者教育にも役立つものと考えられる。

介護福祉士のコンピテンシーモデルについての研究は、これまでにあまり行われてこなかった。主任介護職に関する先行研究は存在するが⁹⁾、本学の学生の就職指導に直結する新任の介護福祉士に関するものはほとんど見当たらない。介護労働安定センターが実施した調査によれば、介護職員の離職者のうち、約7割が3年未満で、うち約4割が1年未満で離職していることが明らかにされている¹⁰⁾。いわゆる新任職員のうちに離職していることから、介護福祉士を目指す学生と新任介護福祉士の教育や支援

に資するコンピテンシーモデルの作成は急務であると言える。

本稿では、金融機関の就業に適したコンピテンシーモデルを開発した際の手法に倣い、本学学生、本学卒業生で介護現場に勤めている者、および介護現場の人事担当者を対象とした調査をもとに検討した新任介護福祉士の行動特性について報告する。

2. 調査対象と行動特性の分類方法

2-1. 調査対象

学生が介護現場に内定し、その後、就職して職場の業務に習熟、適応していく過程において、どのような適性および行動が求められ、また仕事上、直面する諸問題に対してどのように対応しなければならないか。そこには固有の行動特性が存在すると考えられる。

本研究では、学生の時にイメージする介護福祉士に適する者のコンピテンシーモデル、実際に介護福祉士として介護現場に就業した後に考えるより現実的なモデル、さらに雇用者として介護現場が求める「ハイパフォーマー：出来る人」¹¹⁾なコンピテンシーモデルの3つを想定した。それらを比較検討することで、例えば、介護福祉士を志望する学生に対しては就職活動においてより適切なアドバイスおよび指導が、すでに介護福祉士に内定した学生に対してはより具体的な就業前教育が可能であろう。

これらのモデルを構築するために次の3分類の該当者を調査対象とした。

- ① 介護福祉士として就職が内定した本学短期大学部2年生（以下、「内定者」と略す）
- ② 本学短期大学部の卒業生で介護福祉士として就職して1、2年経過した者（以下、「卒業生」と略す）
- ③ 本学卒業生が就職している介護現場の人事担当者（以下、「雇用者」と略す）

各分類の該当者数名に対してヒアリング調査を実施した。調査は、2009年12月～2010年1月に行った。

2-2. 行動特性の分類方法

一般に行動特性を抽出する方法には、アンケート方式とヒアリング方式があるが、本研究の対象としているコンピテンシーのカテゴリーが、「新任介護福祉士に適した」という限定されたものであり、より具体的な行動特性を探ることを目的としていることから、ヒアリング方式を採用した。

ヒアリングは、先行研究をもとにあらかじめ想定したコンピテンシークラスター毎に、新任の介護福祉士として勤務する者として相応しい行動特性を自由に話してもらい、その中で重要なものを検討し、絞り込んで集めた。収集した行動特性は、学生への指導、教育に利用することを考慮して、わかりやすいものに止めた。

行動特性は、その内容の類似性と相異性を考慮して、まずディクショナリー（サブクラスター）に分類し、さらにディクショナリーをクラスター毎に分類して、調査対象毎にコンピテンシーリストを作成した。以下、このリストを「新任介護福祉士のコンピテンシーモデル」、調査対象毎の行動特性をそれぞれ「内定者モデル」「卒業生モデル」「雇用者モデル」と呼ぶことにする。

3. 新任介護福祉士のコンピテンシーモデル

3-1. コンピテンシーモデルの概要

先に示した調査分類方法により作成したコンピテンシーモデルを表1に示す。抽出した行動特性は

表1 新任介護福祉士のコンピテンシーモデル

クラスター	ディクショナリー	行動特性		
		内定者	卒業生	雇用者
コミュニケーション	表現力	自己アピールができる 挨拶ができる 敬語が使える	挨拶ができる 人前で話ができる 大きな声で話ができる	笑顔で挨拶ができる 明るい印象を与える 同僚や上司に筋の通った説明ができる 利用者に分かりやすい説明ができる 身振り手振りなどを交えて会話ができる 会議で発言できる 大勢の利用者の前で話ができる
	文章表現力	記録を書くことができる	記録を書くことができる 報告書を書くことができる	専門用語の読み書きができる 常用漢字の読み書きができる
	対人関係構築力	利用者にやさしく接することができる 人間関係を円滑に保つ 同僚や上司から信頼される 利用者から信頼される 利用者に良い印象を与える 利用者の話をよく聴く	同僚や上司と適切な会話ができる 利用者とは適切に関わることができる 利用者から信頼される 利用者に確認しながら介護できる 利用者の話をよく聴く	様々な状況にある利用者に対応することができる 元気がある 上司や同僚から好かれる 利用者との信頼関係を構築・維持することができる 家族から信頼される 地域から信頼される 人と関わるのが好きである
組織貢献力	行動力	仕事丁寧である 仕事早い 効率よく動くことができる 臨機応変に行動できる	上司から指示があったらすぐに行動することができる 利用者から依頼されたら素早く対応することができる いつでもすぐに行動する準備をしている	報連相を適切にすることができる 自ら行動を起こすことができる 動きに無駄がない 仕事に対する積極性がある 日常業務を安心して任せることができる
	忍耐力	何事も勉強だと思えることができる	落ち込んでもすぐに気持ちを切り替えることができる	失敗してもそれを糧に成長できる 厳しい指導・指摘を受けても前向きに捉えることができる 離職しない
	協調性	上司や同僚に気配りができる	上司や同僚に気配りができる	上司や同僚に気配りができる 素直である 仕事中に上司や同僚の悪口を言わない
	正確性	正確に仕事を行うことができる	常に正確にできているか確認する 次に仕事を引き継ぐ相手のことを意識して正確な仕事を心がける	正確に仕事を行うことができる 間違いや失敗に自分で気づくことができる
	冷静さ	はじめての経験でも落ち着いて対応することができる	利用者の前で慌てない 突発的な出来事であるほど落ち着いて対応することができる	自分の能力（できることできないこと）を客観的に評価できる 自分がやるべき仕事を客観的に理解することができる 利用者の状態や発言の意味を冷静に判断することができる
思考力	情報収集力	利用者の心身の状態を適切に観察することができる	利用者の心身の状態を適切に観察することができる 利用者の言動から利用者の思いを把握することができる	利用者の心身の状態を適切に把握することができる 利用者の言動から利用者の思いを把握することができる 介護についての新しい情報を把握することができる
	情報分析力	利用者の状態を見て、自分がとるべき言動がわかる	利用者の状態を見て、自分がとるべき言動がわかる	利用者の状態を見て、自分がとるべき言動がわかる
	情報整理力	メモをとる	メモをとる	メモをとる わかることと、わからないことを区別して把握することができる
	状況判断力		業務全般を見渡して優先すべきことがわかる	勝手な判断をしない
	企画・提案力		レクリエーションや行事の企画・提案ができる	レクリエーションや行事の企画・提案ができる 業務改善について企画・提案ができる 責任ある提案ができる
自己統制	自己啓発	わからないことは自分で調べる 新しい資格（介護支援専門員等）の取得に向けて勉強する	新しい介護の知識を増やす 新しい資格（介護支援専門員等）の取得に向けて勉強する	自らすすんで勉強する 職場内研修に積極的に参加する 職場外研修に積極的に参加する できないこと、わからないことはそのままにせず、克服できるよう努力する 常に介護の知識・技術を高める努力をする
	自立性	一人で仕事ができる	一人で仕事ができる	夜勤業務を任せることができる 家族の対応を任せることができる 地域の会議への出席を任せることができる
	自己分析			自分の未熟さを意識している
	セルフコントロール	時間を守る 身だしなみがきちんとしている お金の管理ができる 規則を守る 整理整頓がしっかりできる	ストレス解消ができる 考えすぎない 集中力をもって業務にのぞむ 利用者の個人情報の取り扱いに注意する 今日の疲れを明日に持ち越さない 仕事を楽しむ	倫理観が強い ストレスに強い コンプライアンス意識が高い 就業規則を遵守する
	健康管理	腰痛予防に努める 感染予防に努める 体調の管理に努める	腰痛予防に努める 感染予防に努める 体調の管理に努める	腰痛予防に努める 感染予防に努める 体調の管理に努める こころの健康に務める
専門性	専門的知識	介護の知識を理解している 医学的な知識を持っている	介護の知識を理解している 医学的な知識を持っている 認知症ケアについての知識を持っている 看取りについての知識を持っている	介護福祉士としての最低限の知識を持っている
	専門的技術	あらゆる介護技術を持っている	介護予防についての知識を持っている リハビリに関する技術を持っている 看取りについての技術を持っている 介護予防についての技術を持っている	学校で学んだ技術を踏まえ応用力を持っている
	利用者志向	常に利用者の立場を考える	利用者の視点から考えることを忘れない	利用者主体のサービス提供を心がける

144項目あり、これらを21のディクショナリー並びに5つのクラスターに分類した。後述のとおり、新任介護福祉士のコンピテンシーモデルと、筆者がかつて作成した金融機関への就業に適したコンピテンシーモデルの比較を行うため、ディクショナリー並びにクラスターの構成については、比較が容易となるように、金融機関への就業に適したコンピテンシーモデルを参考に行った。

以下、クラスター別に新任介護福祉士にとって重要かつ問題とされるディクショナリーを中心に説明する。

- 1) 「コミュニケーション」：このクラスターは、実際の介護現場において、業務を遂行する上で必要な伝えるべきことを相手に正確に伝える「表現力」、業務上の各種書類作成にあたって必要とされる「文章表現力」、更に利用者、同僚、上司に対して円滑な人間関係を築く上で大切な「対人関係構築力」の各ディクショナリーで構成した。
- 2) 「組織貢献力」：介護現場という組織のために行動できる能力について、日常業務遂行にあたっての「行動力」、組織の中で生じるさまざまな問題に対する「忍耐力」、介護現場ならずとも組織体であるが為に絶対必要な「協調性」、介護福祉士として特に業務上求められる「正確性」並びに「冷静さ」の各ディクショナリーで構成した。
- 3) 「思考力」：利用者に関する情報、介護に関する最新情報などについての知識を積極的に業務に活かそうという「情報収集力」、膨大な情報の中から必要な情報を選び分析する「情報分析力」、各種業務関連情報を整理し、業務に活かせるようにする「情報整理力」、業務上の意思決定などにおいて必要な「状況判断力」、自己の業務において創意工夫し、改善点などをまとめて説明できる「企画・提案力」の各ディクショナリーで構成した。
- 4) 「自己統制」：日々進歩する介護現場や業務上の必須知識などを絶え間なく学び続ける継続学習能力でもある「自己啓発力」、社会人・組織人としての「自立性」「自己分析」、さまざまな問題などで負荷のかかる職場に於いて、精神面での強さや、特に保守性・信頼性が求められる介護現場で法令遵守の姿勢と不正などに絶対与しない、高い倫理性をみる「セルフコントロール」、社会人として基本であり介護業務に不可欠な「健康管理」のディクショナリーで構成した。
- 5) 「専門性」：介護福祉士として専門的に介護サービスを提供することのできる「専門的知識」および「専門的技術」、専門職として望ましい姿勢であり、対象である利用者を常に志向し続ける「利用者志向」のディクショナリーで構成した。

3-2. 「内定者モデル」「卒業生モデル」「雇用者モデル」における行動特性の比較

2-2で分類した調査対象毎の行動特性について、各モデルにおけるクラスター毎にディクショナリーを中心に比較検討する。但し、我々は2-1で示したとおり人事教育などを司り介護現場の業務全体を掌握している人事担当者のヒアリングにより作成した「雇用者モデル」が新任介護福祉士における「ハイパフォーマー：出来る人」の行動特性を最も的確に示しているという想定のもと当該モデルを基準とした比較検討を行った。

- 1) 「コミュニケーション」：「表現力」のディクショナリーについては、「内定者」並びに「卒業生」では、挨拶が出来、敬語が使える、という程度の行動特性が大切であると認識している。「雇用者」ではそうした特性はもちろん必要であるが、同僚や上司を納得させることができる表現力や、大勢の利用者を前にして話ができる等、一步進んだ表現力を期待している。次に「文章表現力」のディクショナリーについては、「内定者」、「卒業生」共に介護記録の作成における文章表現力にのみ着目しているが、「雇用者」では、常用漢字や専門用語の読み書きが必要との認識を示している。「対人関係

構築力」のディクショナリーでは、「内定者」、「卒業生」では利用者、同僚、上司という職場内での対人関係にのみ着目している。「雇用者」はこれらに加え、家族や地域社会等をも重要な対人関係と位置づけている。

2) 「組織貢献力」: 「行動力」のディクショナリーについては、「内定者」では仕事が早いなど漠然とした認識であるのに対し、「卒業生」では現場での経験が加味され、より具体的な行動特性があげられている。「雇用者」は更に報告・連絡・相談といった組織内での円滑な連携を期待し、指示待ちでなく自分で率先して仕事を行う、踏み込んだ行動力を求めており、この点において「内定者」「卒業生」の認識よりも高次の行動力を求めている。「忍耐力」のディクショナリーについては、「内定者」「卒業生」「雇用者」ともに、失敗にくじけない精神面での強さをあげており、加えて「雇用者」からは安易に離職しないで継続勤務してほしいという願いが伺える。「協調性」のディクショナリーについては、「内定者」「卒業生」の認識の差異はみられないが、「雇用者」ではより職場内の秩序を維持に重きを置くとともに、新任職員に対して素直な姿勢を求めている。「正確性」のディクショナリーについては、「内定者」「卒業生」「雇用者」に大きな差異は認められないが、「雇用者」からは間違いや失敗に対しては比較的寛容であるものの、そこから何かを学ぶ取ることが大切であるという教育マインドが伺える。「冷静さ」のディクショナリーについては、「内定者」「卒業生」「雇用者」の順により具体的な行動特性が示され、「雇用者」では、冷静な判断力についての要求度が高くなっている。

3) 「思考力」: 「情報収集力」のディクショナリーについては、「内定者」と「卒業生」、「雇用者」において明確な認識の差が認められた。「内定者」は利用者の心身の状況に関する情報にのみ着目しているが、「卒業生」では心身の状況だけではなく利用者の内面を考察するための情報についても指摘している。また、「雇用者」では、自分が担当する利用者に関する情報だけではなく、日々進歩する介護に関する様々な情報の収集についても求めている。「情報分析力」「情報整理力」については、3者に大きな差異は認められないが、「雇用者」では「わかることと、わからないことを区別して把握する」という行動特性が挙げられている。「状況判断力」のディクショナリーについては、「内定者」では重要視していないが、「卒業生」「雇用者」は「業務全般を見渡して優先すべきことが何かわかる」「自分勝手な判断をしない」という組織的なレベルでの判断力を挙げている。「企画・提案力」のディクショナリーについては、「内定者」では特に認識がなく、「卒業生」はレクリエーション活動や行事についての企画・提案を指摘しており、「雇用者」ではこれらに加え、業務改善についての企画・提案を求めると同時に、これらの企画・提案が責任あるものであることを求めている。

4) 「自己統制」: 「自己啓発」のディクショナリーについては、「内定者」「卒業生」では「(新しい)資格を取る」「わからないことを調べる」「新しい知識を増やす」など漠然としているが、「雇用者」では自ら進んで勉強するという自発性や職場内外の研修への積極的な参加等を重視している。日々学習を行うことは当然であり、自主的かつ継続的な啓発行動を期待している。「自立性」のディクショナリーについては、「内定者」「卒業生」では「一人で仕事ができる」という日常業務にのみ着目しているが、「雇用者」では家族への対応、地域への参加等より幅の広い業務における自立性を求めている。「自己分析」のディクショナリーについては、「内定者」「卒業生」では認識がないのに対し、「雇用者」では自己の未熟さを意識するという具体的な認識を示している。「セルフコントロール」のディクショナリーについては、「内定者」では社会人としての基本に係ることに終始しているが、「卒業生」ではこれらを当然のこととして捉えており、ストレスをためないなどのメンタルヘルスの自己管理について指摘している。「雇用者」では倫理観、コンプライアンス意識などが更に加わって

いる。「健康管理」については、3者とも腰痛、感染の予防、体調の管理、メンタルヘルスについての重要性を指摘している。

- 5) 「専門性」: 「専門的知識」「専門的技術」について、「内定者」では漠然とした回答であるのに対し、「卒業生」では認知症ケアや看取りなど、より具体的な専門的知識や技術について指摘している。一方、「雇用者」は、「最低限の知識・技術」のみを挙げており、専門性は卒後、日々の業務や現任訓練を通じて高めてゆくものであるという認識を伺うことができる。

4. 考 察

4-1. 望ましい新任介護福祉士の人物像

3-2で示した行動特性の比較から、望ましい新任介護福祉士の人物像は以下の通りであると考えられる。

- ① 利用者はもとより、同僚、上司、家族、地域社会の人々と連携を図ることのできる表現力と聴く力を有する。
- ② 報告・連絡・相談といった組織内での円滑な連携を図ることができると同時に、指示待ちでなく自分で率先して仕事を行うことができる能力を有する。また、これらのことに継続的に、前向きな姿勢で取り組むことができる能力を有する。
- ③ 利用者の心身の状態や思いの把握に努め、日々進歩する介護に関する情報を積極的に収集することができる能力を有する。勝手な判断で行動することなく、また、責任ある企画・提案を積極的に行う能力を有する。
- ④ 心身の健康に注意を払いながら業務にあたり、かつ積極的に自己啓発を行うことができる。また、強い倫理観とコンプライアンス意識を有する。
- ⑤ 常に応用力をもって日常業務にあたり、利用者主体のサービス提供を行いながら、自らの専門性を高めることが可能な基本的能力を有する。

4-2. 金融機関に適する人物像との比較

筆者がかつて作成した金融機関での就業に適したコンピテンシーモデルから導き出された金融機関に適する人物像は以下の通りであった。

- ① 金融機関の立場を理解し、組織との連携を図り、顧客の満足度を高める表現力を有する。
- ② 指示待ちでなく、自ら率先して、正確かつ冷静に業務を遂行し、組織での報告、連絡、相談を円滑にしながら、様々な負荷に耐えうる忍耐力を有する。
- ③ 仕事、顧客に対する情報収集を怠らず、組織の一員として業務改善などの提案力を有する。
- ④ 自己啓発を自ら進んで継続して行い、コンプライアンス意識を持ち、高い倫理性、強い目標達成意欲を有する。

4-1で示した望ましい新任介護福祉士像を比較すると、「金融機関」と「介護現場」、「顧客」と「利用者」という用語の違いはあるものの、共通点が多いことがわかる。すなわち、両者には汎用性があり、介護福祉士のコンピテンシーは、金融機関をはじめとする一般企業への就職に応用できる可能性を示しているものと考えられる。

4-3. 介護福祉士のコンピテンシーの活用

先にも述べたとおり、介護職員の離職者のうち、約7割が3年未満で、うち約4割が1年未満で離職していることが明らかにされている。張は、離職率が低い施設の介護職員は、離職率が高い施設の介護職員に対して、1) 研修の機会が多く、2) 「施設運営への参加」「役割の明確性」について職場を高く評価しているなどの特徴があることを明らかにしている¹²⁾。また、柳澤は、職場内や利用者との対人関係が、離職と関連深いバーンアウトの要因になっていることを明らかにしている¹³⁾。本研究において、「内定者」「卒業生」「雇用者」が考える行動特性には若干の乖離が見られたことから、新任介護福祉士の離職の背景には、介護福祉士として望ましい行動をとることができず、その結果、職場への適応が困難になり、過度のストレスを内包させていることがあると考えられる。

したがって、本研究にもとづいて作成したコンピテンシーモデルを、介護福祉士の養成教育とりわけ実習教育や初任者教育等で活用し、新任介護福祉士が望ましい行動をとることができるように訓練することを通じて、介護福祉士の離職防止に寄与することができるものと考えられる。

厚生労働省では、平成21年度から、福祉・介護人材確保のための緊急対策として、「キャリア形成訪問指導事業」を実施している。この事業は、介護福祉士養成校の教員等が、介護サービス事業所・施設からの要請に応じて巡回・訪問し、その要望・実状に合わせた介護技術等に関する研修等を行うことを通じて、介護職のキャリア形成と職場への定着を促すことを目的としている。この事業においても、単に介護技術の指導を行うのではなく、コンピテンシー評価やそれに基づく指導が必要と考えられる。

4-4. 今後の課題

以上、コンピテンシーモデルを作成し、望ましい新任介護福祉士の行動特性がある程度明確になった。今後は、介護福祉士としての就職を目指す学生に対し、コンピテンシー評価ならびにそれに基づいた指導を更に行っていくことが重要であり、それを通じて、このモデルの検証を継続して行っていくことが今後の課題である。

また、現在の介護現場は、度重なる制度改正により極めて流動的な環境に置かれていることから、望ましい行動特性は時代とともに変化してゆくことが予測できる。今後も、縦断的に調査を実施し、時代に即したモデルであるか否かの検証も必要であろう。

最後に、本報告におけるヒアリング調査にご協力下さった本学在学学生並びに卒業生、各介護現場の人事ご担当者の方々に深謝いたします。

参考文献

- 1) 佐藤純、「コンピテンシー・ディクショナリー―各社事例にみる評価と活用―」、生産性労働情報センター、2006
- 2) 汐見和恵、「保育者の役割と保育者に求められる専門性」、東京文化短期大学子ども教育研究所紀要、2、31-42、2007
- 3) 渡辺孝雄、「福祉産業におけるコンピテンシーに基づく人材重視の経営」、第一福祉大学紀要、2、175-184、2005
- 4) 鈴木敏恵、「コンピテンシー手法による目標達成」看護展望、30、8-10、2005
- 5) 青戸まり子他、「コンピテンシーから分析した部下が望む看護師長像」、日本看護学会論文集 看護管理、36、347-349、2005
- 6) 早瀬均、「大学図書館職員のコンピテンシー」、情報の科学と技術、56、38、2006
- 7) 須永一道、山口雄三「就職活動における短大生のコンピテンシーモデル」、新潟青陵大学短期大学部研究報告、37、37-41、2007
- 8) 須永一道、山口雄三「金融機関の就業に適したコンピテンシーモデル」、新潟青陵大学短期大学部研究報告、38、91-96、2008
- 9) 阿部正昭、「主任介護職の能力と組織特性に関する研究」、社会論集、13、22-38、2007
- 10) 介護労働安定センター「平成19年度 介護労働実態調査結果」2007
- 11) 柏原孝夫、「コンピテンシー活用の実際」、日本経済新聞社、2006
- 12) 張允楨、黒田研二「特別養護老人ホームにおける介護職員の離職率に関する研究」厚生指標、55（15）、16-20、2008
- 13) 柳澤利之「介護福祉士の離職に関する一考察―バーンアウト予防・低減の視点から」介護福祉士、9、42-49、2008